ЗМІСТ

Вступ 5

Розділ 1 Загальні положення у сфері управління якістю 6
1.1 Проблема якості продукції та послуг на сучасному етапі розвитку країни 6
1.2 Загальні відомості та положення в сфері управління якістю 8
1.3 Терміни і визначення 18
Запитання до РОЗДІЛУ 1 23

Розділ 2 Основні етапи розвитку управління якістю в XX столітті. Сучасна філософія управління якістю 24
2.1 Основні етапи розвитку управління якості в XX столітті 24
2.2 Сучасна філософія управління якістю 32
2.3 Вимоги до системи управління якістю згідно з ДСТУ ISO 9001:2015 40
2.4 Інтегровані системи управління 52
Запитання до РОЗДІЛУ 2 57

Розділ 3 Вітчизняний та міжнародний досвід управління якістю 58
3.1 Вітчизняні системи управління якістю 58
3.2 Особливості зарубіжних систем управління якістю 62
3.3 Гуру менеджменту якості, їх підходи та наукові вчення. 83
Запитання до РОЗДІЛУ 3 103

Розділ 4 Концепція державної політики у сфері управління якістю 104
4.1 Державне регулювання у сфері якості 104
4.2 Діяльність громадських організацій з якості 109
4.3 Міжнародні організації з якості 112
4.4 Діяльність в Україні міжнародних організацій у сфері якості 119
4.5 Національні премії з якості 125
Запитання до РОЗДІЛУ 4 135

Тема 5 Вимоги нормативної документації до показників якості у готельно-ресторанному господарстві 136
5.1 Вимоги нормативної документації до засобів розміщення 136
5.2 Вимоги нормативної документації до підприємств ресторанного господарства 147
5.3 Вимоги нормативної документації до послуг ресторанного господарства 151
5.4 Вимоги нормативної документації до кулінарної продукції 157
Запитання до РОЗДІЛУ 5 162

Розділ 6 Загальна характеристика, розробка та впровадження системи управління якістю на підприємствах готельно-ресторанного господарства 163
6.1 Загальні підходи до створення СУЯ для готельних підприємств 163
6.2 Характеристика системи управління якістю для готельних підприємств 168
6.3 Основні етапи алгоритму створення СУЯ для готельних підприємств 174
Запитання до РОЗДІЛУ 6 179

Розділ 7 Економіка якості 180
7.1 Види, структура та класифікація витрат на якість 180
7.2 Методи вимірювання та аналізу витрат на якість 186
7.3 Управління витратами на якість 188
7.4 Оцінка втрат від низької якості продукції (послуг) та ефективності проектів її поліпшення 190
7.5 Модель вартості процесу 194
7.6 Оптимізація рівня якості і витрат на її забезпечення 196
Запитання до РОЗДІЛУ 7 199

Розділ 8 Системний підхід до формування та забезпечення якості продукції та послуг готельних підприємств 201
8.1 Теоретичні та практичні основи формування та забезпечення якості кулінарної продукції 201
8.2 Організація контролю якості на підприємствах ресторанного господарства 205
8.3 Фактори формування якості готельних послуг і якості обслуговування 213
Запитання до РОЗДІЛУ 8 220

Розділ 9. Класифікація та характеристика показників якості продукції, послуг готельних підприємств та основних методів їх визначення 221
9.1 Класифікація та характеристика показників якості продукції та послуг готельних підприємств 221
9.2 Характеристика основних методів визначення якості продукції 233
9.3 Оцінювання якості обслуговування в готельних підприємствах 235
Запитання до РОЗДІЛУ 9 243

Розділ 10 Системи управління безпечністю харчових продуктів на основі аналізу небезпечних факторів та критичних точок контролю НАССР в ресторанному господарстві 244
10.1 Загальні відомості про систему НАССР 244
10.2 Історичні відомості про створення системи НАССР 247
10.3 Стандарти системи НАССР 248
10.4 Несприятливі чинники під час впровадження системи НАССР 253
10.5 Основні принципи та кроки впровадження системи НАССР 255
10.6 Програми-передумови впровадження системи НАССР в закладах ресторанного господарства 294
Запитання до РОЗДІЛУ 10 352

Список використаної літератури 353

Додатки 357

ВСТУП

У контексті економічних перетворень важливе місце займає питання підвищення якості продукції та послуг як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Для підприємств готельного-ресторанного господарства, як найбільш вагомого сегмента індустрії гостинності, це питання завжди є актуальним, навіть в умовах економічної та фінансової кризи.

Розвиток українського ринку готельних послуг спрямований на реформування та адаптацію готельних підприємств до змін ринкового середовища, підвищення конкурентоспроможності та ефективності українських готельних підприємств на світовому ринку, впровадження світових стандартів якості готельного обслуговування.

Головною метою готельного підприємства, що прагне досягнути конкурентоспроможності на міжнародному рівні, є побудова системи управління якістю та отримання сертифіката якості на відповідність міжнародним стандартам ISO 9000. Це вимагає дотримання вимог щодо матеріальної бази готельного підприємства, кваліфікації персоналу та ефективної організаційно-функціональної структури підприємства.

Навчальний посібник «Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві» спрямований на формування у здобувачів вищої освіти необхідних знань та фахових компетентностей щодо ключових понять та проблем у сфері управління якістю в контексті забезпечення конкурентоспроможності продукції та послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу. У посібнику наведено відомості щодо найважливіших етапів розвитку, сучасного стану теорії та практики управління якістю. Досліджуються економічні поняття якості, принципи та методи її оцінки, організаційно-методичні принципи формування, забезпечення й управління якістю продукції та послуг підприємств сфери гостинності. Розглянуто особливості системи управління якістю на базі міжнародних стандартів ISO серії 900, інтегрованих систем управління, показники якості продукції та послуг, вимоги нормативної документації в сфері готельного і ресторанного бізнесу.

Особлива увага приділяється питанню забезпечення якості та безпечності кулінарної продукції, основним принципам, особливостям розробки та впровадженню програм-передумов системи НАССР на підприємствах ресторанного господарства.

РОДІЛ 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

1.1 Проблема якості продукції та послуг на сучасному етапі розвитку країни

XXI сторіччя – сторіччя якості у всіх його проявах: від якості продукції і послуг, якості роботи, якості освіти, якості довкілля до якості життя. Питання забезпечення належної якості продукції і послуг були актуальними у всі часи, проте особливу гостроту вони придбали в період становлення і активного розвитку ринкових відносин в економіці. Раніше споживач бажав якості, а зараз він її вимагає, оскільки насиченість ринку продукції і послуг сприяє їх вільному вибору.

Україна прагне інтегруватися до європейських і світових економічних структур. Це вимагає засвоєння нових правил ігри, яка диктує ринкова економіка, де виживає те підприємство (організація), що має найбільш сучасні технології, вищу якість продукції, найнижчі ціни і високі орієнтири на найвимогливішого споживача.

Усе в світі має якість, але не у всьому можна її побачити, оцінити. Не завжди виявляється можливим забезпечити досить високу якість. Багато у вирішенні цієї проблеми залежить від типу мислення, який відображає структуру знань, характер освіти, спеціалізацію і середовище практичної діяльності. Технократичне мислення орієнтоване на бачення лише інженерно-технічних проблем якості, соціально-економічне або переважно гуманітарне мислення – на інший ракурс. Очевидно, поняття "узагальненої якості" вимагає особливого типу мислення, яке з деяким ступенем умовності можна назвати систематичним. Це не просто системний підхід, який використовується в різних галузях знань, це здатність системного сприйняття всіх процесів формування якості і впливу установок якості на діяльність людини. Концепція такого мислення ще не достатньо вироблена, однак осмислення проблеми всезагальної якості приводить нас до розуміння необхідності практичного формування системологічного мислення і розробки концепції його пояснення. Якість – не лише реалізація потреб людини, вона сама по собі формує потреби і свідомість. Досягнення необхідної, можливої і бажаної якості в життєдіяльності людини породжує нову якість людини і її нове відношення до дійсності. Таким чином, якість перетворюється в вирішальний фактор розвитку цивілізації.

Сьогодні мало просто приділяти увагу якості, сучасний етап розвитку економіки змушує менеджерів заново переосмислювати своє відношен-

ня до якості, принципи управління всезагальною якістю необхідно “вбудовувати” в повсякденну діяльність. Головними факторами формування всезагальної якості є конкурентна перевага, стратегічне управління, проектування і вдосконалення організаційних процесів, контроль їх здійснення, механізм досягнення всезагальної якості.

Аналізуючи тенденції розвитку ідей і практики забезпечення якості, слід звернути увагу на два фактори: формування нового типу мислення, що впливає на розуміння цінності якості, і всепроникнення потреби в якості як фактора конкурентоспроможності, стратегії і ефективності. При цьому слід зауважити, що це складна проблема, яка не має кількісних параметрів і кінцевого рішення. Якість – це відповідність ідеалу, який постійно зникає при наближенні до нього. Тим не менше прагнення до якості сприяє значному успіху.

В умовах глобалізації проблема якості є актуальною для всіх країн, галузей, установ і організацій, є багатогранною і має політичний, соціальний, економічний, науково-технічний і організаційний аспекти.

Політичний аспект проблеми зумовлюється перш за все тим, що масове виробництво продукції високої якості є одним із критеріїв розвитку суспільства, показником рівня економічного розвитку держави.

Соціальний аспект проблеми. Необхідність поліпшення якості відображає потребу вчасно довести рівень якості продукції до рівня вимог споживачів і потребу підвищення якості самої праці. Є й інші сторони соціального аспекту цієї проблеми: забезпечення належної освіти, належного виховання,підвищення кваліфікації кадрів тощо, без чого не можна вирішити проблему підвищення якості.

Економічний аспект проблеми полягає в тому, що підвищення якості є основою підвищення ефективності економіки країни, тому що дає змогу повніше задовольняти потреби споживачів, підвищувати продуктивність суспільної праці, збільшувати прибуток організації, знижувати матеріаломісткість продукції, економити сировину і паливо та підвищувати конкурентоспроможність продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Науково-технічний аспект проблеми. Підвищення якості продукції і зростання темпів науково-технічного прогресу – це єдиний процес. Причому з однієї сторони, науково-технічний прогрес визначає можливість підвищення якості, з іншої – сам він досягається шляхом систематичного підвищення якості.

Організаційний аспект проблеми відображає залежність підвищення якості від організації суспільного виробництва в цілому. Ця сторона про-

блеми вирішується шляхом удосконалення менеджменту організації, в т.ч. удосконалення систем якості, стандартизації, метрологічного забезпечення, маркетингової діяльності тощо.

Все вищевикладене свідчить про те, що проблема забезпечення якості є комплексною і вирішувати її традиційними методами, тобто лише шляхом контролю якості готового продукту, практично неможливо. Має бути комплексний, системний підхід, реалізація якого можлива лише в рамках системи управління якістю.

1.2 Загальні відомості та положення в сфері управління якістю

Незважаючи на те, що вимоги якості притаманні самій природі людини, кількісні показники якості та створення офіційних стандартів якості стали фактом лише в XX столітті. Підвищений інтерес до питань якості за останні роки зумовлений вимогами ринку. Сьогодні споживачі вимагають, щоб якість була необхідним атрибутом кожної придбаної речі та отриманої послуги.

Причин, що визначають необхідність підвищення якості, досить багато. Серед них:

- ✓ відчутне, неперервне зростання особистих, виробничих та суспільних потреб;
- ✓ зростання ролі та темпів розвитку науково-технічного прогресу, техніки, технологій, виробництва, економіки та всього світового співтовариства;
- ✓ удосконалення послуг, конструкцій товарів та підвищення значущості виконуваних функцій;
- ✓ збільшення обсягів виробництва товарів, надання послуг та як наслідок – можливе зростання вартості браку та рекламацій;
- ✓ невизнання споживачами товарів та послуг з відносно невисоким рівнем якості;
- ✓ підвищення вимог до інтенсифікації виробництва та підвищення його ефективності як необхідного фактора діяльності підприємств;
- ✓ зростання конкуренції на світовому ринку.

Поняття якості стосується не лише продукції, її контролю і нагляду, стандартів і сертифікатів. Якість – категорія всеохоплююча. Крім продукції та послуг, вона поширюється на підприємства, організації та установи, їх персонал і системи управління. Якість притаманна будь-якій сфері діяльності людини. Це одночасно і мета, і спосіб досягнення мети, суспільна мораль і філософія.

Загалом можна виділити три підходи до вирішення проблем якості: мінімальний, середній і максимальний. Кожен з них потребує своїх рішень і дій, які істотно відрізняються між собою.

Мінімальний підхід передбачає забезпечення й підтвердження безпеки продукції та послуг.

Середній, крім умов мінімального рівня, передбачає забезпечення та підтвердження якісних характеристик продукції та послуг на рівні встановлених нормативних вимог.

Максимальний, крім умов, передбачених середнім рівнем, зорієнтований на широкомасштабне прагнення до удосконалення вимог стандартів, досягнення та перевищення характеристик кращих зразків товарів і послуг, що пропонуються на міжнародному ринку.

Поняття «якість» удосконалювалося впродовж багатьох віків і розвивалося у міру того, як збільшувалися, урізноманітнювалися суспільні потреби, зростали можливості виробництва задля їх задоволення. Особливо динамічно процес розвитку і зміни суті якості, її параметрів протікав в останні десятиріччя, коли швидко змінювалось визначення поняття якості, вимоги і підходи до нього. Внаслідок цього підходи до оцінки якості продукції в певні періоди мають характерні рівні.

Перший рівень – відповідність вимогам нормативного документу. Якість оцінюється як відповідність або невідповідність вимогам стандарту (або іншого документа на виготовлення продукту – технічні умови, договір тощо).

Другий рівень – відповідність використанню. Продукт повинен відповідати не лише обов'язковим вимогам стандартів, але й експлуатаційним вимогам, щоб користуватися попитом на ринку.

Третій рівень – відповідність фактичним вимогам ринку. В ідеальному варіанті це означає виконання вимог споживачів щодо високої якості та низької ціни товару.

Четвертий рівень – відповідність латентним (прихованим, неочевидним) потребам споживачів. Перевагу одержують ті товари, що мають у доповнення до інших споживчих характеристик властивості, що задовольняють потреби, які у споживачів мали неявний, малозрозумілий характер.

Для виробників продукції і послуг ***якість*** – вирішальний чинник забезпечення конкурентоспроможності результатів їх роботи і «виживання» підприємства в цілому.

Для споживачів продукції і послуг ***підвищення якості*** – це найбільш

дієва міра по задоволенню потреб і захисту їх прав.

Таким чином до кінця 20-го сторіччя остаточно сформувався такий напрям в менеджменті – *«Від якості продукції і послуг – до якості фірми»,* і зрештою – *«до якості життя».*

Якість розглядається вітчизняними і зарубіжними дослідниками з різних точок зору: як філософська категорія (в основі якості покладено цінності), економічна (якість продукції, послуг, товару тощо), технічна (сукупність характеристик продукції/послуг, їх відповідність стандартам, технічним регламентам) та управлінська категорії (якість управління, якість управлінських рішень тощо) (таблиця 1.1).

Поняття якості як філософської категорії не зводиться до окремих його властивостей, а пов'язане з об'єктом у цілому, охоплюючи його повністю і невідривно від нього; тому поняття якості пов'язується з буттям предмета.

Вважається, що вона вперше була проаналізована Арістотелем ще в III ст. до н.е. Існує, наприклад, філософське визначення якості, зроблене Гегелем (XIX ст.): «Якість є, в першу чергу, тотожна з буттям визначеність, так що дещо перестає бути тим, що воно є, коли воно втрачає свою якість».

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення сутності поняття «якість»

Автор, джерело	***Визначення поняття «якість»***
Аристотель (III ст. до н.е.)	Відмінність між предметами. Диференціація за ознакою *«гарний – поганий»*
Гегель (XIX ст. н.е.)	Якість насамперед – це тотожна з буттям визначеність, так що дещо перестає бути тим, що є, коли воно втрачає свою якість
Китайська версія	Ієрогліф, який позначає слово «якість», складається з двох елементів - *«рівновага»* і *«гроші»* (якість = рівновага + гроші), отже, якість тотожна поняттям *«висококласний», «дорогий»*
У. Шухарт (1931р.)	Якість має два аспекти: об'єктивні фізичні характеристики; суб'єктивний бік: наскільки річ *«хороша»*
К.Ісікава (1950 р.)	Якість – властивість, що реально задовольняє споживачів
Дж. Джуран (1979 р.)	Придатність для використання (відповідність призначенню). Якість – це ступінь задоволення споживача (для реалізації якості виробник повинен з'ясувати вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона відповідала таким вимогам)
Дж. Харрінгтон	Якість – це задоволення очікувань споживача за ціну, яку він може собі дозволити, коли в нього виникає потреба
А. Фейгенбаум	Якість це спосіб життя
Український тлумачний словник	«Якість»: 1. Внутрішня визначеність предмета, яка становить специфіку, що відрізняє його від усіх інших. 2. Ступінь вартості, цінності, придатності. 3. Характерна ознака, властивість, риса. 4. Характеристика продукції, послуг, їх здатність задовольнити встановлені та передбачені норми

закінчення табл. 1.1

Економічна енциклопедія	«Якість товару (послуги)» – комплекс характеристик продукту праці, які визначають його корисність (передусім для споживачів)
Великий енциклопедичний юридичний словник	«Якість продукції» – сукупність корисних властивостей і характеристик продукції або послуги, якими визначається їх здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача, щодо конкретних цілей їх використання чи споживання
ГОСТ 15467-79	Якість продукції – сукупність властивостей продукції, що зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до призначення
ДСТУ 2925-94	Якість – сукупність характеристик продукції (процесу, послуги), які стосуються її здатності задовольняти встановлені і передбачені потреби
Закон України «Про захист прав споживачів»	«Належна якість товару, роботи або послуги» – властивість продукції, яка відповідає вимогам, встановленим для цієї категорії продукції у нормативно-правових актах і нормативних документах, та умовам договору із споживачем
ДСТУ ISO 9000- 2001, ДСТУ ISO 9000- 2007	Якість (quality) - ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги Примітка 1. Термін «якість» можна вживати з такими прикметниками, як погана, добра або відмінна Примітка 2. «Власний», на відміну від «присвоєний», означає присутній у чомусь саме як постійна характеристика.
ДСТУ ISO 9000:2015	Якість (quality) - ступінь, до якого сукупність власних характеристик об'єкта задовольняє вимоги Примітка 1. Термін «якість» можна вживати з такими прикметниками, як низька, хороша або висока. Примітка 2. «Власний», на відміну від «надаваний», означає наявний у об'єкті

Значення якості не можна переоцінити, адже:

1. Якість – це мета досконалості організації (оскільки для того, щоб бути конкурентоспроможною, організація повинна точно відповідати потребам і очікуванням клієнтів і споживачів). Якість є також методологією та шляхом до активної участі персоналу, що ґрунтується на залученні та відповідальності кожної особи (неможливо вимагати повної відданості від працівників, не розкриваючи відповідне природне середовище, яке включає мотивацію і відповідальність; таким чином організація, її поведінка та методологія повинні базуватися на ініціативі персоналу і орієнтуватися на споживача).

2. Якість є безсумнівним виміром ефективності. Через скорочення витрат, використання творчих можливостей, сприяння інноваціям, онов-

лення організації та заохочення ініціативи якість є рушійною силою для конкурентоспроможності і, таким чином, для зайнятості.

Думки видатних вчених у сфері якості стосовно змісту терміну «якість» можна розділити на дві групи:

- *перша група* характеризує якість як наявність вимірюваних характеристик, що задовольняють конкретні технічні вимоги, які мають числове значення;
- *друга група* визначає якість продукції як таку, що не залежить від будь-яких вимірюваних характеристик та визначається тим, наскільки задоволені очікування споживача щодо застосування або використання цієї продукції або послуги.

Прибічником першої групи є Ф. Кросбі: «Вимоги мають бути точно визначені, інакше ми не отримаємо порозуміння. Після цього повинні проводитись вимірювання, щоб встановити, чи дійсно забезпечена відповідність. Виявлення невідповідності означає відсутність якості. Проблеми якості стають проблемами невідповідностей, а якість стає визначеною». Ключові положення філософії Ф. Кросбі такі:

✓Необхідно, щоб якість була визначена (встановлена), в противному разі не можна повною мірою нею управляти.

✓Потрібно знати встановлені вимоги і їх переведення у вимірювані характеристики продукції (послуги).

✓Якщо вимоги встановлені у вигляді числових значень, можна виміряти характеристики продукції (наприклад, діаметр отвору), щоб встановити, наскільки висока якість такої продукції.

З аналізу цих положень випливає, що у випадку, якщо всі одиниці продукції будуть відповідати вимогам, то і їх якість буде однаковою.

Тлумачення терміна «якість» Е. Демінгом належить до другої групи. Найбільш важливі висновки теорії Е. Демінга:

- ✓ Якість має визначатися в термінах задоволеності споживачів.
- ✓ Якість багатогранна. Неможливо визначити якість продукції, використовуючи певні окремі характеристики або лише одну точку зору.
- ✓ Існують різноманітні ступені якості. Оскільки якість безпосередньо пов’язана із задоволеністю споживача, то на думку конкретного споживача, якість одного продукту вища, ніж якість аналогічного іншого, якщо перший продукт задовольняє потреби та очікування цього споживача більшою мірою, ніж другий.

А. Фейгенбаум прямо пов’язує якість із задоволенням потреб та очікувань споживачів. Найбільш важливими тезами його теорії є: